تأثير قدرات سلسلة التوريد في الاداء التنافسي للموانئ العراقية
(دراسة تحليلية لعدد من العاملين في ميناء ام قصر التجاري)

الباحث: زيدون محمود الطويل

وزارة النقل العراقية / الشركة العامة لموانئ العراق

أ.م.د. عمار يوسف ضجر

جامعة البصرة / كلية الادارة والاقتصاد / قسم إدارة الاعمال

تأثير قدرات سلسلة التوريد في الاداء التنافسي للموانئ العراقية (دراسة تحليلية في عينة من العاملين في ميناء ام قصر)

The effect of the supply chain capabilities on Competitive Performance for iraq ports (An analytical study in a sample of workers in Umm Qasr port)

Zaidoon Mahmood Al Taweel

Assistant Professor Dr. Ammar Y. Dhicher

Abstract

The present study aims to find out the effect of supply chain capabilities on the competitive performance of Iraqi ports. The hypotheses were developed based on the variables of the study and a hypothesis scheme was designed according to the variables of the study, on the basis of which the main and sub-hypotheses were developed. The current study was applied and tested in the maritime sector of um Qasr Port - Basra. The questionnaire form and the descriptive analytical method were used as a method of data collection for a sample of (205) individuals working in the port. The results indicated that there is an impact of supply chain capabilities (integration, coordination and supply chain response) on the competitive performance of ports. Based on the findings of the current study, a number of recommendations were made on the need to participate and adopt organizations, especially maritime organizations, including supply chain capabilities and exploit them optimally, because the port represents the most important and intermediate links for global supply chains, as supply chain capabilities play an important role in logistics operations through the exchange of information between organizations, supply chain parties and special coordination, integration and response processes for the supply chain**.**

Key words: Supply Chain Capabilities, Competitive Performance.

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة تأثير قدرات سلسلة التوريد في الاداء التنافسي للموانئ العراقية. إذ تم وضع الفرضيات بناءً على متغيرات الدراسة وتم تصميم مخطط فرضي على وفق متغيرات الدراسة، والتي على اساسها جرى تطوير الفرضيه الرئيسة والفرعية. طبقت واختبرت الدراسة الحالية في القطاع البحري/ ميناء ام قصر - البصرة. وتم استعمال استمارة الاستبيان والمنهج الوصفي التحليلي كأسلوب لجمع البيانات لعينة بلغت (205) من الافراد العاملين في الميناء. اشارت النتائج إلى إنَّ هناك تأثيرا لقدرات سلسلة التوريد بأبعادها المتمثلة بـ (التكامل والتنسيق واستجابة سلسلة التوريد) في الاداء التنافسي للموانئ. واستنادا إلى النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية جرى تقديم عدد من التوصيات بضرورة مشاركة واعتماد المنظمات وخاصة المنظمات البحرية منها قدرات سلسلة التوريد واستغلالها بالشكل الامثل وذلك لان الميناء يمثل اهم الحلقات الوسطية لسلاسل التوريد العالمية اذ تؤدي قدرات سلسلة التوريد دوراً مهماً في العمليات اللوجستية من خلال تبادل المعلومات بين المنظمات، وأطراف سلسلة التوريد وعمليات التنسيق والتكامل والاستجابة الخاصة لسلسلة التوريد.

الكلمات الدالة: قدرات سلسلة التوريد، الاداء التنافسي

المقدمة:

يعد قطاع النقل البحري في العراق من الركائز الرئيسة والاساسية المهمة في الاقتصاد والدخل القومي، فقد ادى دورا رائدا وواضحا في نقل الحضارات اذ تطورت السفن الصغيرة الى ناقلات عملاقة اكثر تنوعا، وتقدما وتطورا وظهرت سفن الحاويات ذات الحمولات الكبيرة والواسعة فأصبحت الحاجة الى موانئ بحرية حديثة ومتطورة، والى كفاءة ادارية عالية، وشبكات نقل داخلية تصل الى مراكز الانتاج، والاستهلاك تكون قادرة على التعامل والاستقبال والاستيعاب لهذه السفن العملاقة، فضلا عن ،وجود مراكز للتبادل الالكتروني للمعلومات (شامل وداود، 2016: 1)، وتشير البيانات ان الموانئ العراقية اليوم تواجه منافسة شديدة من قبل موانئ الدول والاقطار العربية القريبة، والمجاورة اضافة الى البيئة المضطربة التي يشهدها العراق، وعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي التي ادت الى تراجع اداء، وكفاءة الموانئ العراقية . تعد ادارة سلسلة التوريد اليوم من بين اهم الوظائف، والمواضيع التي تحتاج الى الاستفادة من شركائها في السلسلة لخلق ميزة الاداء التنافسي، ومع الاستعمال الواسع لتكنولوجيا المعلومات في سلاسل التوريد فقد تتغير طبيعة القدرات لسلسلة التوريد، إذ أشارت بعض الدراسات والبحوث الى انه من اجل ان يتم تحقيق الاداء التنافسي للمنظمة يجب ان يكون هناك تكامل مع أطراف سلسلة التوريد لمساعدة العمليات التجارية بطريقة تعزز من مزاياها التنافسية (Hou et al., 2019:1142). ويبين (Barua et al., 2004: 586)، يمكن للمنظمات إنشاء مزايا تنافسية (مثل تقليل التكاليف، والفترات الزمنية للإنتاج أو الخدمات) فأن ذلك يتم من خلال تبادل المعلومات، وتكامل المعلومات مع الشركاء في سلسلة التوريد، ومن هنا بدأ ادراك المنظمات بأنه لا يكفي تحسين الكفاءات داخل المنظمة فحسب، ولكن يجب جعل سلسلة التوريد بأكملها قادرة على المنافسة والبقاء، اي ان فهم، وممارسة وإدارة سلسلة

التوريد اصبح شرطًا أساسيًا مهما للبقاء في المنافسة ضمن السباق العالمي، ولتعزيز الاداء التنافسي، والربحية العالية (Power et al.,2001: 245).

وعند الحديث عن قدرات سلسلة التوريد فإننا نشير الى المقولة الشهيرة التي تشير الى ان "الوقت هو المال" "Time is money"، والتي تبين ان المنظمات التي تكون بطيئة الحركة قد تعاني الكثير في ظل البيئة التنافسية والديناميكية بينما المنظمات التي تركز على ادارة سلسلة التوريد تحقق أداء قد يفوق المنظمات الأخرى، ولبيان الاهمية لقدرات سلسلة التوريد يشير بعض الباحثين الى ان المنافسة الحالية لم تعد منافسة منظمة الى منظمة اخرى، وإنما منافسة سلسلة توريد لسلسلة توريد اخرى (Ketchen and Hult, 2007; 574 Ishaq et al., 2012: 35)، وقد اثبت (Lee, 2004: 105) أن المنظمات التي تتسم بالفعالية العالية من حيث الكلفة، والكفاءة لا يمكن ان تكتسب اداء وميزة تنافسية مستدامة على منافسيها فحسب، بل يمكنها تحقيق تنافسية مستدامة من خلال قدرات سلسلة التوريد، وهنا نقترح أن تأثير قدرات سلسلة التوريد في الأداء التنافسي تتم من خلال قدرات سلسلة التوريد (تبادل المعلومات، والتناسق، و التكامل ,والاستجابة).

لذلك فأن الدراسة الحالية تهدف الى معرفة التأثير المباشر لقدرات سلسلة التوريد في الاداء التنافسي لميناء ام قصر التابع الى الشركة، العامة لموانئ العراق، من خلال استطلاع، وجهة نظر عينة عدد من العاملين. وكيفية تأثير هذه الابعاد في الاداء التنافسي.

1- الاطار النظري **Theoretical Framework**

1-1 مفهوم واهمية قدرات سلسلة التوريد **Supply Chain Capabilities Concept and Importance**

في ظل التطور السريع، والعولمة المتزايدة، والتنافس بين المنظمات اجبرت الكثير من المنظمات على التركيز على قدرات

سلسلة التوريد وذلك لأهميتها في تحقيق اهم اهداف المنظمة التي تتمثل ببقائها وتحقيقها للميزة التنافسية (Lambert and Cooper, 2000:67). لذا نرى ان التنافس بين المنظمات أصبح بين سلسلة توريد مقابل سلسلة التوريد الموجودة لدى المنافسين وعلى هذا الاساس وجدت هناك حاجة ملحة لإدارة عملية سلسلة التوريد واعطائها اهتمامًا متزايدًا في المنظمات (Carter et al., 2015 :90). اذ تفرض بيئات العمل الديناميكية على المنظمة التي تعتمد سلسلة التوريد لدمج الموارد والقدرات ومشاركتها مع كل من شركاء سلسلة التوريد في المراحل الأولى والنهائية لتحقيق الفوائد المرجوة منها بشكل فعال (Gligor and Holcomb, 2012: 297). وتعد أنجح المنظمات التي تنشئ سلاسل توريد تتسم بالمرونة والتكيف والتوافق ويعتمد هذا النجاح على قدرة جميع شركاء سلسلة التوريد على التركيز على العملاء النهائيين والاستجابة للتغيرات في الاسواق والاهتمام بها من قبل الإدارة العليا وعلى المستويين التنظيمي وسلسلة التوريد (Powell and Dent-Micallef, 1997: 377). كما يعتمد نجاح كل من المنظمات التي تتألف منها سلسلة التوريد على قدرة سلسلة التوريد الشاملة على الاستجابة لمتطلبات العملاء المتغيرة، وإعادة هيكلة سلسلة التوريد استجابة للتغيير في الأسواق، والبيئات الاقتصادية، ومواءمة الإنتاج، والتسويق، والشؤون المالية (lee, 2004: 104). وهذا ما تم تأكيده من خلال احدى الدراسات التي أجرتها Forrester Research والتي تشير إلى أن المصنعين الأمريكيين الناجحين يعتمدون بشكل متزايد على الفوائد التي تحققها تكنولوجيا المعلومات من أجل تحسين السرعة في سلسلة التوريد، وتقليل وقت الدورة، وتحقيق كفاءة أعلى، وتسليم المنتجات للعملاء في الوقت المناسب (Radjou, 2003 :43). وان هذه الدراسات كانت تستند إلى وجهة النظر القائمة على الموارد (McLaren et al., 2004: 209).

لذا تسعى إدارة سلسلة التوريد إلى مساعدة المنظمات على إنشاء رؤية منهجية وشاملة لها، مع التركيز على المستهلك ويمكن أن تعزز بشكل مباشر المنظمات من ادائها التنظيمي عند استخدامها لقدرات سلسلة التوريد من حيث الكفاءة العالية ومستويات الخدمة المتعلقة بها (Chatterjee and Ravichandran, 2004: 2). وتم ملاحظة أن الاستعمال الواسع لـ مرونة نظم المعلومات في سلاسل التوريد يمكن ان يخلق تلك القدرات المهمة لهذا المنظمات (McLaren et al., 2004: 208). واكد بعض الباحثين هذه النتيجة بما يضفي لها مزيدًا من المصداقية، والتي اكدت على أن استعمال مرونة تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى زيادة التعاون والتكامل في سلسلة التوريد بما يضفي لها مجموعة من القدرات المتميزة وان هذه القدرات التي تم تطويرها في دفع أداء المنظمات في سلسلة التوريد الى تحقيق أفضل اداء ممكن والحصول على ميزة الاداء التنافسي (Li et al., 2006: 427).

ان اهمية كل بعد من الأبعاد الأربعة لسلاسل التوريد والتي تم ذكرها انفا (تبادل المعلومات والتكامل والتنسيق واستجابة سلسلة التوريد) ناتج من القدرة على التأثير في أداء الأنشطة ذات الوظائف المتعددة وكذلك الأنشطة التنظيمية المشتركة المطلوبة في إدارة قدرات سلسلة التوريد ومن ثم تمكين المنظمة من الاستجابة للتغيرات البيئية (Amit and Schoemaker, 1993: 34 ; Teece et al., 1997: 512). ويمكن توضيح تأثير قدرات سلسلة التوريد في أداء المنظمة بعدة طرائق. على سبيل المثال يمكن أن يؤدي تدفق المعلومات الذي يسهله نظام الاتصال في سلسلة التوريد إلى زيادة حجم المبيعات من خلال الوصول إلى العملاء بشكل مباشر وسريع كلما تم تقديم منتج جديد، ومن خلال الاستفادة من الأسواق التي كان يتعذر الوصول إليها بسبب قيود التوزيع أو قيود البنية التحتية الأخرى (Wu et al., 2003: 427).

2-1 ابعاد قدرات سلسلة التوريد **Supply Chain Capabilities dimensions** نظرا للدور المهم الذي تؤديه الابعاد الخاصة بقدرات سلسلة التوريد التي تقوم بتسهيل عمليات تبادل المعلومات، وتكامل عملية سلسلة التوريد والتنسيق في حركة المنتجات ونقلها عبر شركاء سلسلة التوريد بما يضمن توافر المنتجات المناسبة للعملاء المناسبين في الوقت المناسب من خلال التنبؤ بمتطلبات المستهلك والاستجابة لها في الوقت المناسب من خلال التكامل (Eriksson, 2015: 41). وتظهر اهمية وفاعلية قدرات سلسلة التوريد للمنظمات بشكل، واضح من خلال مجموعة من الابعاد، والتي تتمثل بتبادل المعلومات، والتنسيق، واستجابة سلسلة التوريد، والتكامل (Rajaguru and Matanda,2019: 311).

ت	اسم الباحث والسنة	الابعاد المستعملة
1	Wu *et al.,* 2006	• تبادل المعلومات • تنسيق • تكامل النشاط بين المنظمات • استجابة سلسلة التوريد
2	Cao *et al.,* 2011	• مشاركة المعلومات • ومزامنة القرار • ومشاركة الموارد • وخلق المعرفة المشتركة • ومواءمة الحوافز
3	Chiadamrong, and Sophonsaritsook, 2015	• العمليات التنظيمية • ادارة الموارد البشرية • تكامل سلسلة التوريد

4	Mikalef *et al.,*2016	• اعادة التكوين • الدمج • التعلم • التنسيق • الاستشعار
5	Yu *et al.,*2018	• تبادل المعلومات • تنسيق • الاستجابة • تكامل النشاط
6	Aslam *et al.,* 2018	• استشعار السوق • رشاقة سلسلة التوريد • القدرة على التكيف في سلسلة التوريد
7	Rajaguru and Matanda, 2019	• مشاركة المعلومات • التنسيق • استجابة سلسلة التوريد
8	Yeniyurt, 2019	• تبادل المعلومات • تنسيق • تكامل النشاط بين المنظمات • استجابة سلسلة التوريد
9	Hou,2020	• تبادل المعلومات • تنسيق • تكامل النشاط • استجابة

1-2-1 تبادل المعلومات:Information Exchange

يشار الى تبادل المعلومات بأنها قدرة المنظمة على مشاركة المعرفة، والمعلومات بفعالية، وكفاءة عالية مع شركائها في سلسلة التوريد حول السلع، والعمليات، والخدمات (Wu et al., 2006: 495). يتم تحديد التبادل الفعال للمعلومات بوصفه إحدى أهم القدرات والركائز الأساسية في عملية سلسلة التوريد، والذي يعمل على تمكين المنظمة من تحقيق التدفق الفعال للمنتجات (السلع والخدمات والمعلومات) (Shore and Venkatachalam, 2003:810). ويتم تبادل ومشاركة المعلومات في نظام قدرات سلسلة التوريد (Supply Chain Capabilities System) بين شركاء سلسله التوريد المباشرين ومن ثم عبر شبكه سلسله التوريد بأكملها (Clemons and Row, 1993 : 77).

2-2-1 تكامل النشاط : Activity Integration

يتم تعريف تكامل النشاط على أنه مدى تنسيق أنشطة سلسلة التوريد الاستراتيجية داخل المنظمات، مثل التخطيط، والتنبؤ، مع شركائها في سلسلة التوريد (Wu et al., 2006: 495). كما يشير إلى دمج أنشطة المنظمة الداخلية والخارجية مع الشركاء في سلسلة التوريد الخاصة بها مع ضمان وجود التعاون الاستراتيجي بين المنظمة وعملائها وموردیها في إدارة الأنشطة التجارية (Clark and Stoddard, 1996 :11; Jimenez-Jimenez et al., 2019 : 549). ومن أجل تحقيق تكامل النشاط، تحتاج المنظمات إلى تحويل طرائقها في ممارسة الأعمال التجارية مع شركاء السلسلة بشكل أساسي، من المعاملات المنفصلة إلى المعاملات المستمرة / المتسقة (Clark and Stoddard, 1996: 10 ; Ganbold et al., 2020: 316).

1-2-3 التنسيق:Coordination

يشار الى التنسيق كبعد من ابعاد قدرات سلسلة التوريد إلى قدرة المنظمة على تنسيق وترتيب الأنشطة المتعلقة بالمعاملات التجارية مثل المشتريات، والمبيعات، والتسليم مع العملاء، والموردين مع شركاء وأطراف سلسلة التوريد ويطلق عليه في اغلب الاحيان بـ (التنسيق الداخلي) (Wu et al.,2006: 495; Jimenez-Jimenez et al., 2019: 550). كما ويشمل التنسيق مع شركاء السلسلة ل تنسيق المواد والأموال والقوى العاملة والمعدات الرأسمالية (Sahin and Robinson, 2002: 512; Xu et al, 2014: 1192; Ganbold et al., 2020: 317).

1-2-4 استجابة سلسلة التوريد: Supply Chain Responsiveness

تعرف استجابة سلسلة التوريد على أنها القدرة الديناميكية التي يتمتع بها شركاء سلسلة التوريد ومدى استجابة اطراف السلسلة بشكل تعاوني للتغييرات البيئية (Wu et al., 2006 : 495). كما يتم عد استجابة سلسلة التوريد بأنها القدرة على السرعة التي يمكن لسلسلة التوريد من خلالها معالجة التغييرات في طلب العملاء، سواء كان ذلك من خلال استجابة نظام العمليات، او استجابة العمليات اللوجستية، او استجابة شبكة الموردين بأكملها (Thatte, 2007: 271).

1-3 مفهوم الاداء التنافسي للموانئ: The Concept of competitive performance of Ports

تطور دور الميناء في عصر سلاسل التوريد العالمية من الوظائف التقليدية لمناولة البضائع، وتخزينها الى العمليات الحديثة لتصبح جزءًا لا يتجزأ من سلاسل التوريد العالمية، ومع الطلب المتزايد على الخدمات اللوجستية المتكاملة وتكثيف المنافسة في الموانئ، يجب على الميناء أن يتعاون مع شركائه لتقديم

افضل الخدمات ذات القيمة التنافسية المضافة لمستخدمي الموانئ (Robinson, 2002: 245 ; Notteboom and Rodrigue, 2005: 303). تم التأكيد على أهمية تكامل الموانئ والمحطات في سلسلة التوريد واكد أهمية المرونة في بيئة الموانئ، والتي تتضمن التكامل التنظيمي والشراكة بين الموانئ والمستخدمين للوصول الى الأداء التنافسي الافضل الناتج عن هذه العلاقة وتأثيرها في القدرة التنافسية للموانئ (Panayides and Song 2008: 571; Han, 2018: 134). وبشكل عام يشار الى الاداء التنافسي للميناء بمصطلح الميزة التنافسية كمصطلح رديف للإشارة الى المفهوم نفسه، والذي يتضمن العناصر نفسها المكونة لكل منهما وهي الكلفة والجودة والاستجابة التي تؤكد بشكل مستمر الشراكة مع جميع الاطراف العاملة في الميناء من خلال التكامل ما بين أطراف سلاسل التوريد من جهة والتكامل مع الميناء من جهة اخرى للوصول الى الاداء التنافسي المطلوب (Song and Panayides,2008:71). ويشار احيانا الى العلاقة التبادلية بين الاداء التنافسي للميناء والميزة التنافسية من خلال كفاءة العمليات الخدمية في الميناء والكلف وجودة الخدمة المقدمة (Mira et al.,2019: 508). وفي دراسة اخرى توضح الطريق الاخر لتحقيق الأداء التنافسي من خلال العلاقة العامة بين أنشطة التكامل الاستراتيجي، كيف يتجلى هذا التأثير في مجالات التركيز الأربعة: تكامل العملاء، وتكامل الموردين، وتكامل تكنولوجيا عملية المنتج، وتكامل استراتيجية الشركة للوصول الى الاداء التنافسي (Swink et al., 2007: 152).

وتزداد اهمية هدف الوصول الى الاداء التنافسي بسبب التعقيد الحاصل في بيئة الاعمال التي تعمل الموانئ في ظلها فقد أدى ذلك إلى زيادة المنافسة في الموانئ نتيجة لتحرير أسواق النقل والتركيز في صناعة النقل البحري ولدعم هذا التأكيد، ذكر أحد الباحثين أن "خدمات الموانئ لم تعد تُقدم بمعزل عن غيرها، بل

يجب أن تتلاءم مع سلاسل التوريد من الباب إلى الباب" (De Langen 1 :2007,). فعندما يكون الميناء في وضع تنافسي يتم تقديم عرض تنافسي لمستخدمي الميناء بالنسبة إلى الموانئ الأخرى المتصلة، ومن ثم فإن طبيعة الاداء التنافسي في الميناء يعتمد بشكل كبير على العوامل المميزة التي تمتلكها المنظمة فضلا عن العديد من المتغيرات الأخرى، مثل العوامل المتعلقة بالسياسة، أو الخاصة بالمحطة، أو المرتبطة بسلسلة التوريد، أو المتعلقة بالنطاق (Vanelslander,2005: 9). ومن ناحية اخرى تم توضيح اهمية العلاقة بين مرونة البنية التحتية وقدرات سلسلة التوريد للحصول على الاداء التنظيمي التنافسي (Chung-Kuang Hou,2020:583).

1-4: اهمية العلاقة بين الموانئ وسلاسل التوريد لتحقيق الاداء التنافسي: The Importance of The Relationship between Ports and Supply Chains on Competitive Performance

لغرض الوصول الى الاداء التنافسي للموانئ ينبغي تكامل الموانئ داخل جميع انواع سلاسل التوريد وذلك من خلال استعمال التكنلوجيا التي تساعد على مشاركة البيانات، وتكامل العلاقة مع خطوط الشحن، وتكامل وضع النقل، وخدمات القيمة المضافة، فضلا عن تكامل العلاقة مع مقدمي خدمات النقل الداخلي، واخيرا ممارسة دمج القنوات مع الاداء التنافسي (Song and Panayides,2008: 74) من خلال الاتي:

1-4-1 استعمال **التكنولوجيا لمشاركة البيانات: Use of Technology For Data Sharing**

يتيح استعمال التكنلوجيا للمنظمات إنشاء روابط إلكترونية مع الموردين والعملاء لإرسال واستلام الطلبات والفواتير وإخطارات الشحن مع فترات زمنية أقصر بكثير، مما يمنح إمكانية تسريع عملية الشحن بأكملها (Stefansson, 2002:

137). ويُنظر إلى مشاركة المعلومات بين شركاء سلسلة التوريد على أنها لبنة اساسية تميز علاقة سلسلة التوريد القوية (Lalonde, 1998: 7). ومن خلال أخذ البيانات المتاحة ومشاركتها مع أطراف أخرى داخل سلسلة التوريد، يمكن استعمال المعلومات كمصدر للميزة التنافسية، لكي تكون مشاركة المعلومات فعالة تتطلب الدقة وحسن التوقيت والكفاية والمصداقية (Monczka et al., 1998: 5567).

2-4-1 العلاقة مع خطوط الشحن: Relationship with shipping lines

أن سلسلة التوريد القائمة على العلاقات لديها إمكانية أكبر لإنتاج حلول فريدة تتسم بالفعالية والكفاءة والملاءمة في الوقت نفسه (Bowersox et al., 2000: 3). اذ أن الشركات الموردة اذا كانت في علاقات طويلة الأمد مع عملاء محددين غالبا ما تكون قادرة على الاحتفاظ بمستويات ربحيتها أو حتى تحسينها أكثر من الشركات التي تستخدم نهج المعاملات ولتحقيق ذلك ينبغي تمكين التزامن التشغيلي متعدد الوسائط، الامر الذي يتطلب ضرورة وجود هيكل حوكمة مناسب في العلاقة بين الموانئ وخطوط الشحن وهذا بدورة يؤدي الى اداء تنافسي فعال (Song and Panayides, 2008:71; Kalwani and Narayandas,1995: 4).

3-4-1 خدمات القيمة المضافة:Value added services

يستلزم الحصول على القيمة المضافة قدرة الميناء على إضافة قيمة إلى الخدمات التي يقدمها في سياق الوصول الى أهداف نظام الموانئ بشكل ميسر على سبيل المثال، يقترح (Robinson, 2002: 245) أن الموانئ تشكل جزءًا اساسيا من سلسلة التوريد المدفوعة بالقيمة ومن ثم يمكنها إضافة قيمة للبضائع

التي تمر عبرها إلى أن مراحل الشراء والتجميع المسبقة أصبحت ذات أهمية كبيرة وقد تشكل بشكل واضح التطوير المستقبلي للموانئ (Carbone and Martino, 2003: 311). كما يمكن اعتماد إطار اخر لإضافة قيمة في بيئة الميناء والذي يتضمن إضافة قيمة في سياق العمليات والخدمات والقدرات المختلفة التي تحدث في بيئة الميناء بما في ذلك القدرة على توفير المناطق النائية والمقدمة للوصول إلى الطرق / السكك الحديد (Song and Panayides,2008: 71).

1-5 ابعاد الاداء التنافسي: dimensions of competitive performance

قام العديد من الباحثين باعتماد بعض الابعاد المختلفة في قياس الاداء التنافسي (Swink et al., 2007: 149; Song and Panayides, 2008: 81; Wanke et al., 2011:659). وقد اعتمدت الدراسة الحالية ثلاثة ابعاد رئيسة، والتي تتمثل بالكلفة، والجودة، والاستجابة نظرا لاتفاق اغلب الدراسات حول تضمين تلك الابعاد لقياس هذا الاداء (Han, 2018; Cabral and Ramos, 2014; Song and Panayides, 2008). لذلك ستستخدم الدراسة الحالية ثلاثة ابعاد وهي جودة الاداء وكلفة الاداء واستجابة الاداء

1-5-1 جودة الاداء Performance Quality:

كما يمكن أن تكون جودة الخدمة عامل جذب مهماً لعملاء الموانئ واحد اهم الطرائق التي تمييز بها الموانئ نفسها عن المنافسين (Yeo et al., 2015: 437). وتتكون الجودة عادة من ثلاثة أبعاد والتي تتمثل بالجودة التقنية او الفنية والجودة الوظيفية وصورة الشركة، والتي تأخذ في الاعتبار مكون نتائج الخدمة عند قياس جودة الخدمة بشكل فعال وتصف الجودة الفنية كيفية حصول العميل على الخدمة في حين تصف الجودة الوظيفية الخدمة التي تم تحقيقها في النهاية، واخيرا تؤثر صورة الشركة على تصور الجودة لدى العملاء بطريقة إيجابية أو

محايدة أو سلبية (Benazlû and Dosen, 2012: 57).

1-5-2 كلفة الاداء: Performance Cost

تمثل تكاليف الميناء الجانب المالي للقدرة التنافسية وتؤثر بشكل عام فى تكاليف سلسلة التوريد لذا ينجذب مستخدموا الموانئ إلى الموانئ التي تقدم أسعارًا تنافسية أفضل لتوفير خدمات الموانئ اذ كلما انخفض السعر كلما زادة القدرة التنافسية لتلك الموانئ (Dyck et al., 2015:436). وبشكل عام تختلف فئات تكاليف في الموانئ فهناك تكاليف خاصة بالميناء مقابل خدمات الميناء، فإن التكاليف الثابتة مثل رسوم الموانئ وتكاليف الوقود وتكاليف المعدات والتي تشمل رسوم الميناء مثل رسوم الرصيف، ورسوم الحمولة، ورسوم الإنارة، والإرشاد، والقطر، ورسوم الإرساء / الرسو، وضريبة التلوث النفطي، ورسوم الحجر الصحي، ورسوم الكهرباء / المرافق، ورسوم تفتيش دولة الميناء، ورسوم إزالة القمامة، والرسوم الحكومية فضلا عن ذلك مرور السفن عبر قناة (مثل قناة السويس)، التي تتضمن رسوم عبور القناة ورسوم الحجز (Ting and Tzeng, 2003: 389).

1-5-3 استجابة الاداء: Performance Response

تعرف الإجراءات الاستراتيجية من خلال التعاون مع شركاء سلسلة التوريد ب استجابة الاداء (Yu et al., 2019: 789). وتم البحث لإيجاد مقياس دقيق لاستجابة الاداء باستعمال أربعة مؤشرات التي تم استعمالها في بعض الدراسات وهي: 1) القدرة على الاستجابة للتغيرات في طلب العملاء أسرع من المنافسين، 2) القدرة على الاستجابة بسرعة للتغييرات في استراتيجيات المنافسين 3) القدرة على تقديم منتجات جديدة بشكل أسرع من المنافسين في السوق (Fayezi and Zomorrodi, 2015: 1130).

2- الاطار المنهجي Methodological Framework

2-1 مشكلة الدراسة Study Problem

على مدى السنوات القليلة الماضية، كان هناك تركيز متزايد على الدور الحيوي لتقنية المعلومات في تحقيق الأداء التنافسي، ولا سيما في مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة المتقلبة. تعد القدرة على الاستجابة لفرص السوق عاملاً مهمًا في نجاح بيئة الأعمال الحديثة، وقد أدت إلى تسارع وتيرة العولمة والمنافسة، وقد أدى تغير احتياجات العملاء والتقدم التكنولوجي السريع إلى خلق بيئة يكون فيها، إن لم يكن مستحيلًا، من الصعب تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Bhatt et al., 2010: 341). وأصبح اهتمام الباحثين والممارسين ينصب على فهم ودراسة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاداء الامر الذي ادى الى نتائج مختلفة، وغير متشابهة (Stoel and Muhanna, 2009: 181). يشير هذا إلى أنه ما يزال هناك الكثير من الغموض والاستفهامات حول العمليات أو الآليات التي تؤثر بها قدرات سلسلة التوريد في الأداء التنافسي الخاص بالمنظمة، خاصة تلك الميزات التي تعزز وتدعم المرونة، وتسمح باستعمال أفضل للموارد التكميلية، ومن ناحية أخرى، غالبًا ما تكون الأنظمة المستعملة قديمة وجامدة، مما يحد أيضًا من قدرة المؤسسة على الاستجابة للفرص الخارجية الجديدة، وغالبًا ما تؤدي محاولات ترقية هذه الأنظمة أو تطويرها إلى مشكلات في الأداء دون زيادة المرونة (Bhatt et al., 2010: 341). ولكي يكون هناك تأثير كبير في الأداء، يجب أن تكون المنظمة قادرة على الاستفادة من مخرجاتها المعلوماتية بشكل جيد، تتمثل إحدى الطرائق التي يمكن للمنظمة من خلالها القيام بذلك هو من خلال إنشاء توجه قوي للسوق، وهنا يشير بعض الباحثين والدراسات الى ان العلاقة بين قدرات سلسلة التوريد، والاداء يجب ان تتضمن بعض المتغيرات مثل القدرات الديناميكية (Chen et al., 2013: 1). إذ بدأت المنظمات المعاصرة،

والحديثة بالتركيز على دور قدرات سلسلة التوريد بوصفها قدرة جديدة للاستجابة للتغيرات، وتحقيق مستويات عالية من الاداء التنافسي.

ويعاني القطاع البحري العراقي وخصوصا الموانئ العراقية من عدة مشكلات تشكل عقبة امام الانشطة المختلفة إذ لا تتناسب امكانات الموانئ الحالية نوعا ما مع التطورات التي حصلت في اساطيل النقل البحري الدولي، وانماط نقلها متمثلة بسفن البضائع والحاويات وناقلات البترول التي تتطلب خدمات مينائية متطورة مثل الكفاءة العالية للعاملين والانظمة الالكترونية الحديثة والرافعات بأنواعها المتخصصة الحديثة، وسريعة الاداء، وغيرها من المشكلات المتعلقة، إذ ان وضع الموانئ العراقية الحالي لا تشكل مصدرا مهما لجذب السفن الحديثة، وبناء على ما تم تقديمة انفا يمكن ان تلخيص مشكلة الدراسة الحالية بالتساؤل الاتي:

"ما مدى تأثير قدرات سلسلة التوريد في الموانئ العراقية عينة الدراسة على الاداء التنافسي؟

2-2 اهداف الدراسة Study Objectives

تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة لتأطير نموذج مفاهيمي للمتغيرات، المتمثلة بالمتغير المستقل (قدرات سلسلة التوريد)، والمتغير التابع (الاداء التنافسي) لغرض الوصول إلى اشارات، واستنتاجات تعكس الواقع الفعلي للمفاهيم المؤثرة في خصائص تلك العملية وبيان اهمية قدرات سلسلة التوريد من خلال اعتماد تلك الابعاد المقترحة في ميناء ام قصر يقع في محافظة البصرة من خلال اختبار العلاقات الاتية:

1- اختبار علاقة التأثير المباشرة بين المتغير المستقل قدرات سلسلة التوريد على المتغير التابع الاداء التنافسي وبيان مدى اهميته.

2- اختبار علاقة التأثير المباشرة بين ابعاد المتغير المستقل (تبادل المعلومات، التكامل، التنسيق، استجابة سلسلة التوريد) على المتغير

التابع الاداء التنافسي.

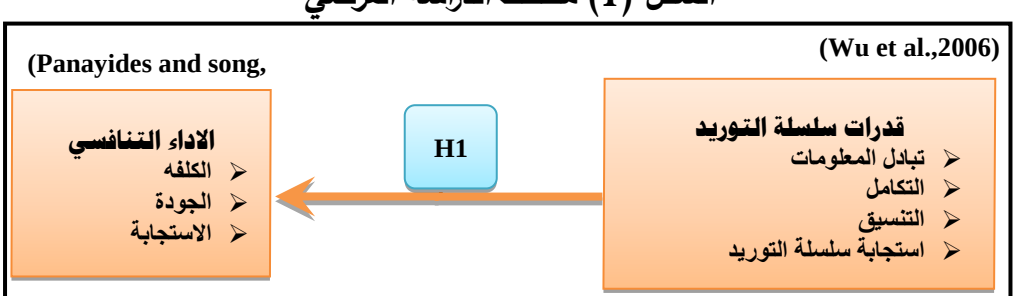
2-3 اهمية الدراسة Study Importance

1- ان سلسلة التوريد وخصوصا قدرات سلسلة التوريد تعد من المواضيع المهمة التي ما زالت في المراحل الاستكشافية خصوصا في البيئة العربية والعراقية، وبالتالي فان التركيز على هذه المتغيرات سوف يسهم في الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لتحسين الأداء التنافسي للموانئ العراقية تعد الدراسة الحالية (على حد علم الباحثين) الاولى التي تجمع بين المتغير المستقل والمتغير التابع في إطار مفاهيمي واحد.

2-4 مخطط الدراسة الفرضي الاطار المفاهيمي (Conceptual Planned Study Premise(Framework

يهدف الإطار المفاهيمي للدراسة الى تحديد المتغيرات الرئيسة التي جرى على اساسها صياغة مشكلة الدراسة، وتوضيح العلاقات بين المتغيرات التي تم اعتمادها في صياغة مشكله الدراسة والتي في ضوئها صيغت فرضيات الدراسة كما موضح في الشكل (1). ان الإطار المفاهيمي للدراسة الحالية يستند إلى مجموعة من الافتراضات التي تم بناؤها طبقا لنظرية القدرات الديناميكية DCV. وكما موضح في الشكل (1):

الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المشار اليها أنفاً

2-5 بناء وتطوير الفرضيات **Building and Developing hypotheses**

<u>الفرضية الاولى</u>: العلاقة بين قدرات سلسلة التوريد والاداء التنافسي

تشير بعض الدراسات الحالية إلى وجود علاقة إيجابية بين قدرات سلسلة التوريد والأداء التنافسي للمنظمات منها دراسة (Chen et al., 2009: 332 ; Kim, 2009 ;31). لذا فانه على وفق نظرية القدرات الديناميكية، فإن قدرات سلسلة التوريد المميزة التي تم تطويرها، والتي تمكن شركاء سلسلة التوريد من تحقيق ميزة تنافسية (Olavarrieta and Ellinger, 1997:569). تعمل قدرات سلسلة التوريد على تعزيز حجم المبيعات والحصة السوقية للمنظمات المشاركة من خلال تسريع تسليم المنتجات بفعالية وكفاءة للمستهلكين، كما أنها تمكن شركاء سلسلة التوريد من الاستفادة من الأسواق التي قد يتعذر الوصول إليها بسبب قيود التشغيل، وقيود التوزيع الفردية (Wu et al., 2006: 495). وأيضا تمكن قدرات سلسلة التوريد شركاء سلسلة التوريد النهائية من الاستجابة بفعالية لاستفسارات العملاء (Gawankar et al., 2016 :29). ومن ثم المساهمة في الأداء التشغيلي (Ju et al., 2016: 8). إذ وجدت الأبحاث السابقة ارتباطًا إيجابيًا بين القدرة الديناميكية لسلسلة التوريد والأداء التشغيلي التنافسي. وبناءً على مفهوم القدرات الديناميكية، يسهم تنسيق سلسلة التوريد ومشاركة المعلومات في الأداء التشغيلي والتنافسي الفائق على المستوى التنظيمي في الوصول للميزة التنافسية (Huo et al., 2014 :556; Ju et al., 2016 :9; Kim et al., 2009 :333). وفي المطاف نفس، تؤكد دراسة (2009) ,.Chen et al على أن قدرات سلسلة التوريد مرتبطة بالكفاءة التي تركز على خفض التكلفة، والتي بدورها ستسهم بشكل ايجابي ومباشر في تحسين الاداء. وأيضا توصلت دراسة

Irfan et al.,(2019) إلى وجود تأثير لابعاد قدرات سلسلة التوريد تبادل المعلومات، والتنسيق في سرعة الاستجابة اذ تمثل استجابة سلسلة التوريد قدرة حيوية يتم تحقيقها من خلال الطرائق التي يغير بها مديرو سلسلة التوريد كميات الانتاج استجابة للتحولات في جانبي العرض والطلب. وعليه يمكن صياغة الفرضية التالية:

H1 توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين قدرات سلسلة التوريد والاداء التنافسي

H1a: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبادل المعلومات والاداء التنافسي.

H1b: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالِة إحصائية بين التكامل والاداء التنافسي.

H1c: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالِة إحصائية بين التنسيق والاداء التنافسي.

H1d: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالِة إحصائية بين استجابة سلسلة التوريد والاداء التنافسي

2-6 طرائق جمع البيانات Data collection methods

اعتمد الباحث فيما يخص الجانب الميداني والاحصائي للدراسة الحالية على الوسائل اللازمة الخاصة بجمع البيانات، والحقائق، والمعلومات لتغطية الجانب العملي الميداني للدراسة الحالية منها الاستبانة. لغرض جمع البيانات من عينة الدراسة، اذ تضمنت مجموعة من الاسئلة التي يقوم المستجيب بتسجيل الإجابة عنها، من خلال اختيار أحد الخيارات. وقد تألفت الاستبانة النهائية. من (30) فقرة غطت متغيرين رئيسين انتظمت تحتها (7) ابعاد فرعيه. تم استعمال مقياس (Likert) الخماسي الذي يتدرج بالإجابات الأتية **(لا اتفق تماما "1"، لا اتفق**

"2"، اتفق إلى حد ما "3"، اتفق "4"، اتفق تماما "5"). والجدول (1) يوضح مقاييس الدراسة والمصادر التي تم الاعتماد عليها.

الجدول (1) مقاييس الدراسة ومصادرها

ت	المتغيرات الرئيسة	الابعاد	الفقرات	المصادر
1	قدرات سلسلة التوريد (متغير مستقل)	تبادل المعلومات	1-4	(Wu et al.,2006)
		تكامل النشاط	5-9	
		التنسيق	10-14	
		استجابة سلسلة التوريد	15-19	
2	الاداء التنافسي (متغير تابع)	كلفة الاداء	20-23	(Panayides and song, 2008;Han,2018)
		جودة الاداء	24-26	
		استجابة الاداء	27-30	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المشار اليها انفاً

2-7 تصميم الدراسة **Study Design**

نظراً لقلة الدراسات التي تناولت متغيرات هذه الدراسة مجتمعة. وبسبب قلة توافر المعلومات عن الظاهرة او المشكلة او الطرائق التي يمكن ان تساعد في حل هذه المشكلة فأن تصميم هذه الدراسة سيكون على وفق اسلوب وصفي تحليلي لوصف متغيرات الدراسة وتحليل وتفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة (Sekaran, 2003:119 ; Kumar, 2011:12) من خلال اختبار او التنبؤ بالعلاقات بين الظواهر او المفاهيم التي اجري عليها القليل من الابحاث (Creswell, 2003:23,91). ومن اجل الحصول على البيانات واختبار

فرضيات الدراسة، سوف يتم التركيز في الدراسة الحالية على التصميم الكمي الذي يتضمن تحديد المتغيرات الرئيسة، وصياغة الفرضيات، ومن ثم نفي او اثبات صحة الفرضيات، وباستعمال الاسلوب الاحصائي المناسب (Sekaran, 2003:119).

2-8 عينة الدراسة Study Sample

تم اختيار الافراد العاملين والموظفين العاملين في القطاع البحري (الموانئ) ميناء ام قصر (البصرة)، وقسم تكنولوجيا المعلومات التابع للمنظمة العامة لموانئ العراق كمجال للدراسة للوصول الى الاداء التنافسي للميناء كونهم على احتكاك, وتماس مباشر مع القطع البحرية التي تقصد الموانئ والعاملين فيما يخص تقديم الخدمات البحرية وسرعة الاستجابة لها، وكون عنصر التكنولوجيا عنصراً مهماً في تطوير انظمة الخدمات البحرية لكل الاطراف العاملة بالميناء، والتي تتعامل مع الميناء التي تقصد الموانئ لغرض تحميل او تفريغ بضائع, والتي تكون مترابطة مع قدرات, سلسلة التوريد من ناحية العمل، والتي لها دور مهم في هذا الاداء، وحسب دراسة الباحث من خلال دعمها بمرونة تكنولوجيا المعلومات المرنة فيما يخص تبادل المعلومات والتنسيق والتكامل واستجابة سلسلة التوريد حول العملاء والمنظمات العاملة في الميناء وسلطة الموانئ البحرية و التي تساعد المنظمات على الوصول الى اداء تنافسي . اذ تمثلت عينة الدراسة ب 205 من الافراد العاملين من مجتمع بلغ 440 وبالاستناد الى الجدول الذي اوردة Sekaran في (Sekaran, 2003: 264) الذي اشار فيه لحجم العينة المناسب للمجتمع، اذ ان المجتمع الذي يبلغ (440) يكون حجم العينة المناسب له هو (205) وبناء على ذلك تم توزيع (265) استبانة، والتي تم اختيارها بطريقة عشوائية واستعيد منها (210) وكانت هناك 5 استمارات غير صالحة للتحليل وذلك لعدم اكتمالها، وقد تم استبعادها. فكان مجموع العينة النهائية القابلة للتحليل هو (205)،

ويوضح الجدول الاتي تفاصيل كل من المجتمع، والعينة والاستمارات الموزعة والخاضعة للتحليل. والجدول (2) يوضح تفاصيل مجتمع وعينة الدراسة وكالأتي:

الجدول (2) تفاصيل مجتمع الدراسة والاستمارات الموزعة والمستردة والخاضعة للتحليل

الميناء	مجتمع الدراسة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات الخاضعة للتحليل
ميناء ام قصر الشمالي	140	90	70	67
ميناء ام قصر الجنوبي	125	70	60	58
قسم تكنولوجيا المعلومات	50	40	40	40
شركة اللورين 14 – 15	75	37	20	20
محطة بوابة البصرة ال 27	50	28	20	20
المجموع	440	265	210 %79	205 %98

المصدر:من اعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات الموانئ

2-9 الصدق والثبات لأداة الدراسة: Validity and Reliability of Study Tool

2-9-1 صدق المقياس Scale Validity

صدق المقياس يعتمد على اختبار جودة اداة الدراسة نفسها، ولقياس المفهوم الذي يراد قياسه، ويعني الصدق هو ان نكون متيقنين من ان مجموعة الاسئلة، وفقراتها التي يتم طرحها لغرض تطوير اداة الدراسة بانها تقيس المفهوم الصحيح، وان لا تقيس، شيئا اخر (Sekaran, 2003: 206). لذا نرى هناك نوعان بما يخص

صدق الصلاحية، النوع الاول يتضمن صدق المحتوى (Content validity)، والذي يعني ان المقياس يتضمن مجموعة ممثلة، وكافية من العناصر التي تقر، وتشير الى المفهوم، فكلما زادت العناصر الخاصة بالمقياس ضمن مجال او عالم المفهوم، المراد قياسه تزداد صلاحية المحتوى. اما النوع الثاني فهو الصدق ألظاهري، ويعني ان العناصر التي يراد منها قياس المفهوم تبدو ظاهريا، وكأنما تقيس المفهوم (Sekaran and Bougie,2016: 221). او بشكل اخر يشير الى المدى، الذي تعكس به فقرات المقياس ما وصفت لقياسه (Zikmund et al.,2010: 308). لذا يتم التأكد من الصدق الخاص بصلاحيه اداة الدراسة من خلال عرضها على الآراء ووجهات النظر المختلفة، وهذا ما عملت به الدراسة الحالية، وتم عرض الاستبانة على مجموعه من الأساتذة الخبراء في مجال الاختصاص، في الجامعة، وعدد من الأكاديميين والعاملين البحريين في الشركة العامة لموانئ العراق، إذ كانت لهم ملاحظات مهمة، وكبيرة تضاف الى الاستبانة، والدراسة لغرض عرض الاستبانة على المستجيبين بشكل نهائي.

2-9-2 ثبات المقياس: Scale Reliability

تم اجراء دراسة تجريبية أولية (**Pilot Study**) بهدف التحقق والتأكد من عدم, وجود نقاط ضعف بفقرات الاستبانة، من الافضل القيام بهذا الاختبار للتحقق بأن جميع بنود ونقاط الاستبانة واضحه ولا يوجد خلل فيها ب ولغرض تحديد المشكلات التي قد تواجه الدراسة والعمل تسهم وتضيف الدراسة الاولية على وضع حلول لها قبل اجراء الدراسة النهائية وهنا اقترح (Arttachariya, 2005:21) أن تتراوح عينة الدراسة التجريبية بين (**20-30**)، وعلى هذا الاساس تم توزيع (25) استبانة على ميناء خور الزبير لكونه مماثلاً في طبيعة عمله تقريبا لميناء ام قصر (مجتمع الدراسة) (Zikmund *et al.*, 2010:65). كما تم استعمال اداة (**Item-to-Total Correlation**) التي تقيس درجة،

ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة بأجمالي المتغير الذي تمثله لتحقيق هذا الغرض. إذ يتم حذف كل فقرة يكون ارتباطها اقل من **(0.40)** والحفاظ على الفقرة، التي يكون ارتباطها أكبر من **(0.40)** (Pallant, 2011:6).

الجدول (3) نتائج اختبار الدراسة الاولية التجريبية Pilot Study

رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation	رقم الفقرة	Corrected Item-Total Correlation
Q1	0.647	Q11	0.568	Q21	0.572
Q2	0.638	Q12	0.563	Q22	0.568
Q3	0.638	Q13	0.625	Q23	0.641
Q4	0.639	Q14	0.479	Q24	0.656
Q5	0.56	Q15	0.507	Q25	0.609
Q6	0.573	Q16	4.21	Q26	0.475
Q7	0.596	Q17	0.537	Q27	0.593
Q8	0.713	Q18	0.627	Q28	0.528
Q9	0.655	Q19	0.66	Q29	0.569
Q10	0.641	Q20	0.516	Q30	0.543
المتغيرات				Cronbach`s Alpha	
قدرات سلسلة التوريد				0.722	
الاداء التنافسي				0.797	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V. 24

3- الاطار الاجرائي (الميداني) **Procedural framework**

3-1 التوزيع الطبيعي للبيانات **Normal Distribution Test of Data**

هناك حاجة لتحديد طبيعة توزيع البيانات، إذ ان الاعتماد على الاحصاءات والاساليب المعلمية مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري تتم عندما تكون البيانات موزعة بشكل طبيعي، في حين يتم الاعتماد على الاحصاءات والاساليب

اللامعلمية مثل الوسيط والتباين عندما لا تتوزع البيانات بشكل طبيعي (Field, 2009:145). ان حجم العينة الكبير نسبيا سوف يتم التعويل عليه لاختبار التمايل والتفلطح (Skewness وKurtosis) للتحقق من طبيعة توزيع البيانات. فبناء على قيمة Z المحسوبة للتمايل والتفلطح التي تحتسب من خلال قسمة القيم المستخرجة على الخطأ المعياري المستخرج (Kerr *et al.,* 2002:49), إذ تعد البيانات موزعة بصورة طبيعية عندما تكون قيمة Z في حدود (±1.96). الجدول (4) يوضح نتائج اختبار التمايل والتفلطح للتحقق من طبيعة توزيع البيانات وكالاتي:

الجدول (4): التحقق من طبيعة توزيع البيانات

المتغيرات	N	Skewness			Kurtosis		
	Statistic	Statistic	Std. Error	Z Skewness	Statistic	Std. Error	Z Kurtosis
قدرات سلسلة التوريد	205	−0.155	0.170	−0.912	0.136	0.338	0.404
الاداء التنافسي	205	−0.157	0.170	−0.926	0.134	0.338	0.396

المصدر: نتائج برنامج SPSS V. 24

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (4) يتضح لنا ان قيمة Z للتمايل والتفلطح للمتغير المستقل والتابع كانت ضمن نطاق الـ(±1.96), وبما يشير الى ان البيانات تتوزع بصورة طبيعية. وعليه، سوف يتم استعمال ادوات واساليب الاحصاء المعلمي في الاقسام اللاحقة.

3-2 التحقق من الصدق والثبات Validation and reliability

سيتم استعمال التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis-CFA) لغرض التحقق من الصدق والثبات. إذ يسهم هذا الاختبار في التأكد من صدق المقياس وثباته في قياس المفاهيم المصمم من اجلها (Singh,

2007:203). يسهم الصدق (Validity) بالتأكد من درجة انعكاس وتمثيل المقياس للمفهوم المصمم من اجله، والذي سيتم التحقق منه من خلال التأكد من صدق التقارب (Convergent Validity) والذي يشير بدوره الى درجة تقارب عناصر بنية المقياس الذي يقيس مفهوم معين بصورة مقبولة (Hair *et al.,* 2017:112). في حين يشير الثبات (Reliability) الى مدى تحقق النتائج نفسها عند استعمال المقاييس في وقت اخر. التأكد من صدق التقارب من خلال: (1): قيم تشعبات (Factor loading) الاسئلة على ابعادها، والتي يجب ان تزيد على (0.50) أو على (0.70) في الحالات الامثل. (2): قيمة متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted) (AVE) التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من (0.50) (Hair *et al.,* 2010:680). فضلا عن ذلك سيتم التأكد من الثبات (Reliability) بواسطة قيمتي "الثبات المركب" (Composite Reliability) وقيمة الفا كرونباخ Cronbach's α, إذ يتحقق الثبات احصائيا عندما تكون القيمتان اعلى من (0.70) (Hair *et al.,* 2017:112). الجدول (5) يوضح نتائج الصدق والثبات للمتغيرين وكالاتي:

الجدول (5): نتائج اختبار الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

البعد	الفقرة	Factor loading	AVE	CR	A	البعد	الفقرة	Factor loading	AVE	CR	A
التناسق	Q1	0.709	0.501	0.715	0.885	استجابة سلسلة التوريد	Q15	0.794	0.596	0.815	0.892
	Q2	0.767					Q16	0.785			
	Q3	0.624					Q17	0.785			
	Q4	0.688					Q18	0.786			
	Q5	0.742					Q19	0.707			
تبادل	Q6	0.648	0.51	0.72	0.82	التكلفة	Q2	0.712	0.60	0.78	0.81

المعلومات			1	1	4		0		1	3	8
	Q7	0.742					Q21	0.735			
	Q8	0.734					Q22	0.852			
	Q9	0.732					Q23	0.794			
التكامل	Q10	0.700	0.576	0.797	0.881	الجودة	Q24	0.780	0.613	0.744	0.805
	Q11	0.792					Q25	0.785			
	Q12	0.787					Q26	0.783			
	Q13	0.749				الاستجابة	Q27	0.811	0.57	0.751	0.861
	Q14	0.764					Q28	0.719			
							Q29	0.796			
							Q30	0.687			

المصدر: نتائج برنامجي الـ Amos & SPSS

من خلال القيم الظاهرة في الجدول المذكور انفاً يتبين لنا الاتي:

1- ان جميع قيم التشعبات المعيارية للمتغير المستقل (قدرات سلسلة التوريد) وابعاده الاربعة قد حققت القيم المقبولة لجميع الاسئلة. ومن ثم سيتم الاحتفاظ بجميع الاسئلة الـ(19) بدون حذف اي سؤال لهذا المتغير. كما ان جميع قيم التشعبات المعيارية للمتغير التابع (الاداء التنافسي) وابعاده الثلاثة قد حققت القيم المقبولة لجميع الاسئلة. ومن ثم سيتم الاحتفاظ بجميع الاسئلة الـ(11) بدون حذف اي سؤال لهذا المتغير.

2- ان قيم AVE لجميع الابعاد السبعة للمتغيرين قد تجاوزت الـ (0.50), وهذا يؤشر على تحقق الصدق لجميع الابعاد والمتغيرات بشكل مقبول

احصائيا. كما ان قيمتي الثبات المركب (CR) والفا كرونباخ قد تجاوزتا الـ (0.70) وبما يشير الى تحقق الثبات.

3-3 الاحصاء الوصفي والارتباط Descriptive statistics and correlation

يوضح الجدول (6) نتائج الاحصاء الوصفي وقيم معامل الارتباط بين المتغيرات. إذ تراوحت الاوساط الحسابية بين 3.07 لبعد الاستجابة الى 3.41 لبعد التناسق. اما قيم الانحرافات المعيارية فقد كانت منخفضة نسبيا مما يشير الى ان البيانات متسقة ولا تتشتت بشكل كبير. اما فيما يتعلق بمعامل الارتباط بين المتغيرات، فقد كانت اغلب معامل الارتباط ايجابية بمستوى متوسط الى قوي. وهذه النتائج تدعم بشكل اولي فرضيات الدراسة الرئيسة والفرعية.

الجدول (6): الاحصاء الوصفي والارتباط بين متغيرات الدراسة

	الوسط الحساب ي	الانحرا ف المعيار ي	تبادل المعلوما ت	التناس ق	التكامل	استجاب ة سلسلة التوريد	التكلفة	الجودة	الاستجاب ة	قدرات سلسلة التوريد	الاداء التنافس ي
تبادل المعلوما ت	3.21	0.83 7	1								
التناسق	3.41	0.77 7	.679**	1							
التكامل	3.2	0.85 6	.623**	.635 **	1						
استجابة سلسلة التوريد	3.29	0.85 4	.698**	.662 **	.611 **	1					
التكلفة	3.39	0.83 6	.428**	.504 **	.651 **	.601 **	1				
الجودة	3.21	0.96 3	.544**	.544 **	.685 **	.643 **	.613 **	1			
الاستجاب	3.07	0.88	.489**	.516	.626	.614	.692	.636	1		

ة		2		.610**	.602**	.688**	.630**	.697**	.647**	1	
قدرات سلسلة التوريد	3.28	0.722	.670**	.586**	.634**	.696**	.644**	.631**	.694**	.640**	1
الاداء التنافسي	3.23	0.797	.549**								

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج برنامج SPSS V. 24

3-4 اختبار الفرضيات Test hypotheses

لغرض اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة وفرضياتها الفرعية تم استعمال تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) المتوافر في برنامج SPSS. V. 24, إذ يتم قبول الفرضية عندما تكون قيمة t اكبر من 1.96 وقيمة الاهمية المعنوية (.Sig) اقل من 0.05. ويعرض الجدول (7) النتائج التي تم التوصل اليها فيما يتعلق باختبار الفرضية الرئيسة وفرضياتها الفرعية:

الجدول (7) اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية للدراسة

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	R Square	F	Sig.
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	0.552	0.175		3.155	0.002	0.547	245.528	.000b
	قدرات سلسلة التوريد	0.816	0.052	0.740	15.669	0.000			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	R Square	F	Sig.
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	0.599	0.174		3.447	0.001	0.591	72.225	.000b
	تبادل المعلومات	-0.065	0.067	-0.068	-0.972	0.332			
	التناسق	0.199	0.064	0.194	3.093	0.002			
	التكامل	0.392	0.077	0.421	5.115	0.000			
	استجابة	0.275	0.075	0.295	3.665	0.000			

								سلسلة التوريد	
a. Dependent Variable: الاداء التنافسي									

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V. 24

ويتضح من الجدول المذكور انفاً الاتي:

1- قبول الفرضية الرئيسة المتضمنة وجود تأثير ايجابي لقدرات سلسلة التوريد في الاداء التنافسي عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
2- رفض الفرضية الفرعية المتضمنة وجود تأثير ايجابي لتبادل المعلومات في الاداء التنافسي.
3- قبول الفرضية الفرعية المتضمنة وجود تأثير ايجابي للتناسق في الاداء التنافسي عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
4- قبول الفرضية الفرعية المتضمنة وجود تأثير ايجابي للتكامل في الاداء التنافسي عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
5- قبول الفرضية الفرعية المتضمنة وجود تأثير ايجابي لاستجابة سلسلة التوريد في الاداء التنافسي عند مستوى دلالة معنوية (0.05).
6- ان معامل التحديد لنموذج الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية يفسران بشكل كبير التغير في المتغير التابع بنسبة 54.7% 59.1% على التوالي.
7- ان القوة التنبؤية لنموذج الانحدار المتعلق بالفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية (F) كانت قوية ومهمة بشكل واضح وتشير الى امكانية تنبؤ عالية للمتغير المستقل وابعاده الاربعة بالتغييرات التي تحدث في المتغير التابع.

4- الاستنتاجات والتوصيات Conclusions and Recommendations

4-1 الاستنتاجات Conclusions

بناءً على النتائج التي جرى التوصل اليها من تحليل البيانات سيجري عرض الاستنتاجات التي تم التوصل اليها وكالاتي:

تشخيص علاقة التأثير المباشرة بين المتغير المستقل **(قدرات سلسلة التوريد)** والمتغير التابع **(الاداء التنافسي)**.

1. بينت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة إحصائية بين قدرات سلسلة التوريد والاداء التنافسي واتفقت تلك النتائج بشكل جزئي مع العديد من الدراسات على سبيل المثال (Liao and Kuo, 2014: 295; Lynch et al., 2000: 48; Wu et al., 2006).
2. اذ اشار Wu et al. (2006) الى أن تعزيز قدرات سلسلة التوريد يؤثر بشكل مباشر في الأداء التنافسي، ويرجع ذلك أساسًا إلى أنه يمكن للمنظمات ان تتبادل المعلومات بشكل مباشر وفوري مع العملاء من خلال أنظمة المعلومات، ويمكنها الاستجابة بسرعة لمشكلات العملاء، واحتياجاتهم من خلال أنظمة المعلومات المتكاملة من خلال واجهة نظام إدارة علاقات العملاء، والتي تمكن سلسلة التوريد للمنظمة من سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء، وتتبعها، وتقديم خدمة ما بعد البيع بأفضل شكل ممكن.
3. اما بالنسبة الى ما يخص، الفرضيات الفرعية المباشرة لتلك العلاقة فقد تم قبول الفرضيات الثانية والثالثة والرابعه الفرعية وهذا يتفق جزئيا مع ما جاء به (Rajaguru and Matanda., 2019: 310).اذ يلاحظ عند مشاركة المعلومات ما بين اطراف سلسلة

التوريد كافة، والتنسيق فيما بينهم فيما يخص التخطيط، وكذلك التكامل بين المنظمة، والعملاء، وانعكاس ذلك على المنظمة ككل من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في البيئة الديناميكية،

4. على هذا الاساس تكون لديها فرصة للمنافسة في الاسواق المضطربة، واكتساب ميزة تنافسية مستدامة. فالمنظمات التي لها قدرات سلسلة توريد عالية من الممكن ان يكون لديها اداء تنافسي أفضل. اما فيما يخص الفرضية الفرعية الرابعة، والخاصة ببعد التكامل فهي تتفق مع ما جاءت به دراسة (Han,2019: 134) كانت قيم الارتباطات بين التكامل والاداء التنافسي ايجابية (طردية)،
5. وبناء على ما تقدم يمكن الاستنتاج من ان الاداء التنافسي يعتمد على قدرات سلاسل التوريد العاملة في المنظمات من خلال تبادل المعلومات فيما بينها وبين المنظمات من جهة اخرى كذلك يعد التنسيق الفعال والتكامل بين سلاسل التوريد ميزة مهمة في تكوين قدرات سلسلة التوريد بما يحفز التعاون فضلا عن ذلك تعد استجابة سلسلة التوريد، والتكامل من القدرات المهمة للمنظمة ككل في الاداء التنافسي.

4-2 التوصيات Recommendations

في ضوء نتائج اختبار فرضيات الدراسة، واعتماداً على ماتم استنتاجه من ذلك يمكن التوصية بالآتي:

1. في نطاق العلاقة بين قدرات سلسلة التوريد والاداء التنافسي للمنظمة وما اظهرته نتائج الدراسة الحالية من العلاقة ذات التأثير الايجابي بين المتغيرين توصي هذه الدراسة بضرورة مشاركة واعتماد المنظمات وخاصة المنظمات البحرية منها قدرات سلسلة التوريد واستغلالها بالشكل الامثل وذلك لان الميناء يمثل اهم الحلقات والوسطية لسلاسل التوريد العالمية
2. تؤدي قدرات سلسلة التوريد دوراً مهماً في العمليات اللوجستية من خلال تبادل المعلومات بين المنظمات، وأطراف سلسلة التوريد وعمليات التنسيق والتكامل والاستجابة الخاصة لسلسلة التوريد بما يمكنها من التعامل بشكل أكثر انسجاما مع البيئة التنافسية الديناميكية
3. المنظمة الناجحة هي تلك المنظمة القادرة على التكيف مع التغيرات البيئية من خلال اعتمادها قدرات سلسلة التوريد بما يمنح للمؤسسات القدرة في الحفاظ على مزاياها التنافسية من خلال شراكات سلسلة التوريد، لتحقيق أداء تنافسي عال من خلال أفضل الأرباح في سلسلة التوريد الشاملة بالاعتماد على التعاون.

المصادر العربية

1. شامل، عمار عادل وداود، حسين علي، (2016)، رؤية تخطيطية استراتيجية موانئ العراق لغاية عام 2035، دائرة تخطيط القطاعات– وزارة التخطيط، 1–61.

Referenceالمراجـــع

1. Amit, R., Schoemaker, P.J., (1993). Strategic assets and organisational rent. *Strategic Management Journal* 14 (1), 33-46.

2. Arttachariya, P. (2005). A Handbook on Thesis Writing MBA Program Graduate School of Business Assumption University. A Publication of the Graduate School of Business, Assumption University, Bangkok, Thailand.

3. Barua, A., Konana, P., Whinston, A. B., & Yin, F. (2004). Assessing internet enabled business value: An exploratory investigation. MIS quarterly, 28(4), 585-620.

4. Benazlû, D. and Dosen, D.O. (2012). Service quality concept and measurement in the business consulting market Trziste, Vol. 24, No. 1, pp. 47-66.

5. Bhatt, G., Emdad, A., Roberts, N., & Grover, V. (2010). Building and leveraging information in dynamic environments: The role of IT infrastructure flexibility as enabler of organizational responsiveness and competitive advantage. Information & Management, 47(7-8), 341-349.

6. Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Stank, T. P. (2000). Ten mega-trends that will revolutionize supply chain logistics. *Journal of business logistics*, 21(2), 1- 6.

7. Cabral, A. M. R., & de Sousa Ramos, F. (2014). Cluster analysis of the competitiveness of container ports in Brazil. Transportation Research Part A: Policy and Practice, 69, 423-431.

8. Carbone, V. and DE Martion, M., (2003). The changing role of ports in supply-chain management: an empirical analysis. Maritime Policy and Management, 30(4), 305–320.

9. Carter, C.R., Rogers, D.S. and Choi, T.Y. (2015). Toward the theory of the supply chain., *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 51 No. 2, pp. 89-97.

10. Chatterjee, D., and Ravichandran, T. (2004, January). Inter-organizational information systems research: a critical review and an integrative framework. In 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2004. Proceedings of the (pp.1-10). IEEE.

11. Chen, H., Daugherty, P. J., & Landry, T. D. (2009). Supply chain process integration: a theoretical framework. *Journal of business logistics*, 30(2), 27-46.

12. Clark, T. H., and Stoddard, D. B. (1996). Interorganizational business process redesign: Merging technological and process innovation. *Journal of Management Information Systems,* 13(2), 9 – 28.

13. Clemons, E. K., and Row, M. C. (1993).Limits to interfirm coordination through information technology: Results of a field study in consumer packaged goods distribution .*Journal of Management Information Systems*, 10(1), 73 – 95.

14. Creswell, J. W., & Creswell, J. (2003). Research design (pp. 155-179). Thousand Oaks, CA: Sage publications.

15. De Langen, P.W. (2007). Port competition and selection in contestable hinterlands; the case of Austria, *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, Vol. 7, pp. 1-14.

16. Eriksson, P.E. (2015). Partnering in engineering projects: four dimensions of supply chain integration. *Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol. 21 No. 1, pp. 38-50.

17. Fayezi, S., & Zomorrodi, M. (2015). The role of relationship integration in supply chain agility and flexibility development: An Australian perspective. *Journal of Manufacturing Technology Management*.

18. Field, A. (2009). Discopering statistics using SPSS, thrid edition.

19. Ganbold, G; Matsui, Y and Rotaru,K.(2020). Effect of information technology-enabled supply chain integration on firm's operational performance. *Journal of Operations Management*, 20(3), pp. 303-323.

20. Gawankar, S., Kamble, S., & Raut, R. (2016). Development, measurement and validation of supply chain performance measurement (SCPM) scale in Indian retail sector. Benchmarking: *An International Journal,* Vol. 23 No. 1, pp. 25-60.

21. Gligor, D. and Holcomb, M. (2012). Antecedents and

consequences of supply chain agility: establishing the link to firm performance, *Journal of Business Logistics*, Vol. 33 No. 4, pp. 295-308.

22. Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.

23. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2010). Multivariate Data Analysis. 7th ed. Pearson prentice Hall.

24. Han, C. H. (2018). Assessing the impacts of port supply chain integration on port performance. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 34(2), 129-135.

25. Hou, C. K. (2020). The effects of IT infrastructure integration and flexibility on supply chain capabilities and organizational performance: An empirical study of the electronics industry in Taiwan. Information Development, 36(4), 576-602.

26. Hou, G., Wang, Y., & Xin, B. (2019). A coordinated strategy for sustainable supply chain management with product sustainability, environmental effect and social reputation. *Journal of Cleaner Production*, 228, 1143-1156.

27. Huo, B., Zhao, X., & Zhou, H. (2014). The effects of competitive environment on supply chain information sharing and performance: an empirical study in China. Production and Operations Management, 23(4), 552-569.

28. Irfan, M., Wang, M., and Akhtar, N. (2019). Impact of IT capabilities on supply chain capabilities and organizational agility: a dynamic capability view. Operations Management Research, 12(3), 113-128.

29. Ishaq, M. I., Hussain, N., Khaliq, W., & Waqas, M. (2012). A review on triple-A supply chain performance. *Asian Journal of Business Environment*, 2(2), 35-39.

30. Jimenez-Jimenez, D. and Martínez-Costa , M. (2019). The mediating role of supply chain collaboration on the relationship between information technology and innovation, *Journal of Knowledge Management*, 23(3), pp. 548-567.

31. Ju, K. J., Park, B., & Kim, T. (2016). Causal relationship between supply chain dynamic capabilities, technological innovation, and operational performance. Management and Production Engineering Review, Vol. 7 No. 4, pp. 6-15.

32. Kalwani, M. U., & Narayandas, N. (1995). Long-term manufacturer-supplier relationships: do they pay off for supplier firms?. *Journal of marketing*, 59(1), 1-16.

33. Kerr, B., Riley, M. A., Feldman, M. W., & Bohannan, B. J. (2002). Local dispersal promotes biodiversity in a real-life game of rock–paper–scissors. Nature, 418(6894), 171-174.

34. Ketchen Jr, D. J., & Hult, G. T. M. (2007). Bridging organization theory and supply chain management: The case of best value supply chains. *Journal of operations management*, 25(2), 573-580.

35. Kim, S. W. (2009). An investigation on the direct and indirect effect of supply chain integration on firm performance. *International journal of production economics*, 119(2), 328-346.

36. Kumar, R. L. (2004). A framework for assessing the business value of information technology infrastructures. *Journal of Management Information Systems* 21 (2), 11-32.

37. Lalonde, B. J., (1998), Building a supply chain relationship. Supply Chain Management Review, 2(2), 7–8.

38. Lambert, D. M., & Cooper, M. C. (2000). Issues in supply chain management. Industrial marketing management, 29(1), 65-83.

39. Lee, H. L. (2004). The triple-A supply chain. Harvard business review, 82(10),102-113.

40. Li, G., Lin, Y., Wang, S. and Yan, H. (2006). Enhancing agility by timely sharing of supply information. Supply Chain Management: *An International Journal*, Vol. 11 No. 5, pp. 425-435.

41. Liao, S. H., & Kuo, F. I. (2014). The study of relationships between the collaboration for supply chain, supply chain capabilities and firm performance: A case of the Taiwan′ s TFT-LCD industry. *International journal of production economics*, 156, 295-304.

42. Lynch, D. F., Keller, S. B., & Ozment, J. (2000). The effects of logistics capabilities and strategy on firm performance. *Journal of business logistics*, 21(2), 47-67.

43. McLaren, T.S., Head, M.M., Yuan, Y. (2004): Supply chain management information systems capabilities.An exploratory study of electronics manufacturers. Inf. Syst. e-Bus. Manag. 2(2–3), 207–222

44. Mira, M., Choong, Y., & Thim, C. (2019). Mediating role of port

supply chain integration between involvement of human resource practices and port performance in Kingdom of Saudi Arabia. Uncertain Supply Chain Management, 7(3), 507-516.

45. Monczka, R. M., Petersen, K. J, Handfield, R. B. and Ragatz, G. L., (1998). Success factors in strategic supplier alliances: the buying company perspective. Decision Sciences, 29(3), 5553–5577.

46. Notteboom, T. E. and Rodrigue, J.-P., (2005). Port regionalization: towards a new phase in port development. Maritime Policy & Management, 32(3), 297–313.

47. Olavarrieta, S., & Ellinger, A. E. (1997). Resource-based theory and strategic logistics research. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol. 27 Nos 9/10, pp. 559-587.

48. Pallant, J. (2011). SPSS Survival Manual. 4th ed., open university press, McGraw-Hill education.

49. Panayides, P.M. and Song, D.W. (2008). Evaluating the integration of seaport container terminals in supply chains, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 38 No. 7, pp. 562-584.

50. Powell, T. C., and Dent-Micallef, A. (1997). Information technology as competitive advantage: The role of human business, and technology resources. *Strategic Management Journal,* 18(5), 375 – 405.

51. Power, D. J., Sohal, A. S., & Rahman, S. U. (2001). Critical success factors in agile supply chain management-An empirical study. *International journal of physical distribution & logistics management.*

52. Radjou, N. (2003). U.S. manufacturers' supply chain mandate. World Trade, 16(12), 42 – 46

53. Rajaguru, R., and Matanda, M. J. (2019). Role of compatibility and supply chain process integration in facilitating supply chain capabilities and organizational performance. Supply Chain Management: *An International Journal* pp 301-316.

54. Robinson, R. (2002). Ports as elements in value-driven chain systems: the new paradigm. Maritime Policy & Management, 29(3), 241-255.

55. Sahin, F., and Robinson, E. P. (2002). Flow coordination and information sharing in supply chains: Review, implications, and

directions for future research. Decision Sciences, 33(4), 505 – 536.

56. Sekaran, U. (2003). **Research Methods for Business**. 4th ed., John Wiley & Sons, Inc.

57. Shore B and Venkatachalam A (2003) Evaluating the information sharing capabilities of supply chain partners: a fuzzy logic model. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management* 33(9): 804–824.

58. Song, D. W., & Panayides, P. M. (2008). Global supply chain and port/terminal: integration and competitiveness. Maritime Policy & Management, 35(1), 73-87.

59. Stefansson, G., (2002). Business-to-business data sharing: a source for integration of supply chains. *International Journal of Production Economics*, 75, 135–146.

60. Swink, M., Narasimhan, R., Wang, C., (2007). Managing beyond the factory walls: effects of four types of strategic integration on manufacturing plant performance, *Journal of Operations Management* Vol. 25, No.1, pp. 148–164.

61. Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management .*Strategic Management Journal*,18(7),509-533.

62. Thatte A.A. (2007). Competitive advantage of a Firm Through Supply Chain Responsiveness and SCM practices (Doctoral dissertation, University of Toledo).

63. Ting, S. and Tzeng, G. (2003). Ship Scheduling and Cost Analysis for Route Planning in Liner Shipping. Maritime Economics and Logistics, 5, 378-392.

64. van Dyck, G. K., & Ismael, H. M. (2015). Multi-criteria evaluation of port competitiveness in West Africa using analytic hierarchy process (AHP). *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(06), 432 -446.

65. Vanelslander, T. (2005). The economics behind co-operation and competition in sea-port container handling, Ph.D thesis, University of Antwerp, Antwerp

66. Wanke, P.F., Barbastefano, R.G., Hijjar, M.F., (2011). Determinants of efficiency at major Brazilian port terminals. Transp. Rev. 31 (5), 653–677.

67. Wu, F., Yeniyurt, S., Kim, D., & Cavusgil, S. T. (2006). The impact of information technology on supply chain capabilities

and firm performance: A resource-based view. Industrial Marketing Management, 35(4), 493-504.

68. Xu, D., Huo, B. and Sun, L. (2014). Relationships between intra organizational resources, supply chain integration and business performance: an extended resource-based view. Industrial Management & Data Systems,114(8), pp. 1186-1206.

69. Yeo, G. T., Thai, V. V., & Roh, S. Y. (2015). An analysis of port service quality and customer satisfaction: The case of Korean container ports. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 31(4), 437-447.

70. Yu, W., Chavez, R., Jacobs, M., Wong, C. Y., & Yuan, C. (2019). Environmental Scanning, Supply Chain Integration, Responsiveness, and Operational Performance: An Integrative Framework from an Organizational Information Processing Theory Perspective. *International Journal of Operations and Production Management*, 39(5), 787–814.

71. Zikmund, W., Babin, B., Carr, J., and Griffin, M. (2010). Business research methods. 8th ed., South-Western, Cengage Learning.